Pułapki niehierarchiczności

Anna Zawadzka

STRESZCZENIE: W grupach feministycznych i/lub queerowych niehierarchiczność jest coraz częściej deklarowana jako metoda pracy oraz ważny element upolitycznienia. Bywa także sposobem odróżniania się tych grup od innych inicjatyw działających na tym samym polu, sformalizowanych prawnie w postaci fundacji i stowarzyszeń. W obrębie polskiego środowiska queerowego niehierarchiczność prezentowana jest w roli remedium na wszelkie formy dominacji i niesprawiedliwości, przeciwko którym środowisko to się mobilizuje. Tymczasem zastępując formalne struktury spontanicznie generowanymi więziami towarzyskimi i przyjacielskimi - grupy deklarujące niehierarchiczność w praktyce bywają przetrwalnikiem ukrytych form nierówności, generują niedemokratyczne praktyki i nierówny podział pracy.

Dodatkowy kłopot z niehierarchicznością polega na tym, że znaczeniowo jest ona spleciona z tradycyjnie rozumianą "kobiecością" - jako postawą nastawioną na komunikację i konsensus, a nie rywalizację i wygraną. Dlatego w inicjatywach opartych o krytykę płciowego podziału ról - a takimi są grupy feministyczne i queerowe - paradoksalnie bywa łatwiejsza do zadeklarowania niż potrzeba klarownego podziału funkcji i odpowiedzialności, mimo że przez uczestników i uczestniczki takich grup postrzegana jest jako wyższy poziom rozwoju, który prowadzi do pełnej egalitarności.

W 1936 roku Virginia Woolf pisała list do wyimaginowanej kwestorki proszącej o datek na budowę kolegium dla dziewcząt:

"(...) musi Pani swoje kolegium odbudować całkiem inaczej. Jest ono młode i ubogie - niech więc jego fundamentem staną się młodość i ubóstwo. Będzie to, rzecz jasna, kolegium eksperymentalne, a nawet awanturnicze. Które powstanie na całkiem nowych zasadach. Nie wolno go budować z kamiennych bloków i ozdobnych witraży. Musi być zbudowane z jakiegoś taniego i łatwopalnego materiału, który nie obrasta kurzem i w którym nie zalęgną się tradycyjne zwyczaje. Kaplic nie będzie. Nie twórzcie muzeów ani bibliotek, w których księgi przykuwa się łańcuchami, a pierwsze wydania zamyka w szklanych gablotach. Wasze książki i obrazy powinny być nowe i stale się zmieniać. Niech każde kolejne pokolenie zdobi swoje kolegium na nowo - samodzielnie, tanimi środkami. Praca żyjących niewiele kosztuje;

jeśli damy im swobodę, będą wręcz gotowi pracować za darmo dla własnej satysfakcji. Następna sprawa to pytanie, czego w nowym, ubogim kolegium należy uczyć. Na pewno nie sztuki wynoszenia się nad innych, sztuki rządzenia innymi ludźmi, sztuki zabijania, zdobywania ziemi i pieniędzy. (...) Powinno ono uczyć sztuki współżycia z ludźmi, zrozumienia dla ludzkich odmienności, a także pomniejszych sztuk rozmawiania, ubierania się czy gotowania. Celem nowego biednego kolegium będzie nie specjalizacja i segregacja, lecz jednoczenie. (...) Chętnych nie powinno zabraknąć. Przyciągnie ich brak barier bogactwa i przepychu, reklamiarstwa i rywalizacji, tak uprzykrzających życie w dawnych, bogatych uniwersytetach, gdzie na każdym kroku czają się konflikty (...). W kolegium biednym, nie mającym niczego do zaoferowania, rywalizacja zaniknie. Będzie się w nim żyło łatwo i swobodnie[1]."

W 1972 r. filozofka, pisarka i aktywistka ze Stanów Zjednoczonych Jo Freeman swój tekst oparty o doświadczenia w ruchu lewicowym i feministycznym zatytułowała: "Tyrania braku struktur". Dowodziła w nim między innymi:

"Grupa w stylu 'laissez faire' jest równie nierealistyczna jak społeczeństwo oparte na tej idei, która staje się wtedy zasłoną dymną dla silnych, zajmujących w grupie dominującą pozycję. Hegemonię taką łatwo przychodzi im ustanowić, gdyż brak struktury nie zapobiega powstaniu struktury jako takiej a jedynie sprawia, że jest ona nieformalna. (...) W ten sposób brak struktury staje się rodzajem zamaskowania władzy i zwykle popierany jest najbardziej przez tych, którzy mają największe wpływy, obojętnie czy są tego świadomi czy nie. Zasady podejmowania decyzji znane są tylko nielicznym i świadomość władzy ogranicza się do tych, którzy te zasady znają, dopóki struktura grupy pozostaje nieformalna[2]."

Bezwzględny i precyzyjny wywód Woolf o tym, "dokąd prowadzi nas pochód wykształconych mężczyzn", kończy konkluzja, że wojna - a więc także przemoc jako sposób komunikacji - jest integralnym elementem męskiego genderu, produkowanym przez strukturę społeczną, gdzie główną rolę odgrywa system kształcenia, w szczególności zaś Akademia. Strukturę opartą na hierarchii, rywalizacji i tytularności. By przeciwdziałać wybuchom wojen nie wystarczy więc otworzyć dla kobiet bram uniwersytetu. Należy zmienić zasady, na jakich się on opiera. Dlatego na wezwanie wyimaginowanego demokraty, by Woolf wstąpiła w szeregi jego stowarzyszenia przeciwko wojnie, odpowiada ona: "lepiej przysłużymy się Jego sprawie, mówiąc własnym głosem i wynajdując własne sposoby działania, niż gdybyśmy powtarzały za Wami Wasze słowa i powielały Wasze metody"[3]. *Trzy Gwinee*

kończy wizja niezależnej organizacji "córek wykształconych mężczyzn":

"(...) nie będzie w niej honorowej skarbniczki, ponieważ obędziemy się bez funduszy. Organizacja nie będzie miała swojego biura, zarządu ani sekretarza, nie będzie odbywać zebrań ani zwoływać konferencji. Jeśli musi mieć jakąś nazwę, to niech się nazywa Stowarzyszeniem Outsiderek. Nazwa nie brzmi najlepiej, ma jednak tę zaletę, że pasuje jak ulał do faktów - faktów historycznych, faktów prawnych, faktów opisanych w pamiętnikach, a może także do faktycznego, choć niejasnego stanu naszej psychologii[4]."

Pomińmy na razie niepokojący esencjalizm, który pojawia się w końcu tego zdania. Dodajmy póki co, że outsiderki Woolf "będą odmawiać noszenia osobistych wyróżników w rodzaju medali, baretek, odznak, tóg i orderów - bynajmniej nie z niechęci do upiększania ludzkiej osoby, a wyłącznie ze względu na zniewalającą, niszczącą i utrwalającą stereotypy moc takich wyróżników"[5].

Nie minęło pół wieku, by: na płaszczyźnie praktyki - ruch feministyczny, a na płaszczyźnie teorii - socjologia krytyczna, wypracowały refleksję, że nie wystarczy zdjąć symbolu władzy, by ta przestała działać. Przeciwnie: władza ukryta pod pozorem swobody bywa dużo bardziej skuteczna.

Deklaracje

We współcześnie istniejących polskich grupach określających się mianem feministycznych i/lub queerowych niehierarchiczność, horyzontalność i transparencja to coraz bardziej powszechne deklaracje, dlatego grupy te są punktem wyjścia moich rozważań. W manifestach inicjatyw, o których mowa, rzadko znajdziemy precyzyjną informację, co to znaczy, że są one queerowe, a odkąd słowo "radykalizm" ma wydźwięk pejoratywny i służy do deprecjonowania jakiegoś poglądu lub postawy jako nieracjonalnej, prawie nikt nie określa się dobrowolnie mianem "radykalnej/go". Niemniej, choć nie zawsze mają jasne granice personalne i ideowe, inicjatywy, do których odnoszę się w dalszej części tekstu, tworzą swoiste środowisko, jakie powstało z afirmacji ze strony części polskiej społeczności feministycznej (przede wszystkim ze strony anarchofeministek, ale nie tylko) dla teorii queer oraz z prób jej wdrażania i praktykowania. Środowisko to tworzą: grupy formalne i nieformalne o stosunkowo trwałym charakterze, koalicje grup powołane w doraźnym celu oraz niezrzeszone jednostki, które tymczasowo współpracują z ww. grupami lub koalicjami. Z powodu skromnych zasobów

personalnych oraz ideowej niszowości, nie tylko w obrębie poszczególnych grup i koalicji, ale właśnie środowiska jako całości, znajdziemy gęstą siatkę relacji towarzyskich.

Nie przypadkiem duża część z tego zbioru wybrała nazwę "kolektyw". "UFA jest otwartą kobieco-queerową centrą kulturalno-społeczną non-profit, działającą na zasadach niehierarchicznych, prowadzoną przez kolektyw wolontariuszek/szy" - czytamy na stronie tej warszawskiej grupy. Jej zasada numer 5 brzmi: "jesteśmy równe/i - unikamy hierarchii". Co to znaczy? "Każda osoba należąca do kolektywu ma prawo wypowiedzieć swoje zdanie na każdy temat, dotyczący UFY. Zdanie każdej osoby jest ważne i brane pod uwagę". W regulaminie i wyjaśnieniach, dotyczących działalności UFY, ten wątek wraca wielokrotnie:

"Decyzje podejmujemy dopiero wtedy, gdy znajdziemy rozwiązanie, które odpowiada wszystkim. Nie chcemy głosowania, w którym jeden wygrywa, a drugi przegrywa. Ta zasada wynika z naszego ideału życia społecznego. W kolektywie uczymy się dyskutować i znajdować konsensus. Nie mamy liderki/a ani przywódczyni/cy, unikamy hierarchii, zadania wykonujemy rotacyjnie[6]."

W zakładce "o nas" anarchofeministyczny Kolektyw Kocurrra z Torunia deklaruje: "Kolektyw jest niehierarchiczną grupą. Każda ma takie same prawo głosu i wyrażania swojej opinii"[7].

Autorka feministycznego projektu "Zębatka czyli kobiety do rowerów" wyjaśnia zasady jego działania: "na każdym warsztacie dwie osoby prowadzące, niehierarchiczność - uczymy się od siebie nawzajem"[8].

Redaktorki pisma *Trzy Kolory: Sabatnik boginiczno-feministyczny* informują:

"Pismo wydaje (i organizuje związane z nim wydarzenia) kolektyw, w ramach którego działamy niehierarchicznie i podejmujemy decyzje na zasadzie konsensusu. Dostęp do wiedzy i umiejętności - np. dotyczących zamieszczania materiałów na stronie - również staramy się zapewnić wszystkim taki sam oraz dzielimy się swoją wiedzą i doświadczeniem. Wewnątrz kolektywu nie ma tematów tabu - możemy i powinnyśmy/iśmy mówić o wszystkim[9]."

Na stronie anarchofeministycznej dystrybucji "Sister to Sister" z Wrocławia znajdziemy tekst zaprzyjaźnionej z grupą autorki zatytułowany "Anarchofeminizm - tożsamość podmiotu

działania". Przeczytamy w nim m.in.:

"Uczestniczki ruchu anarchofeministycznego odrzucają hierarchiczną strukturę grup i ruchu, w którym działają. Nieformalność, sprzeciw wobec budowania hierarchii oraz egalitaryzm mają być nie tylko pomysłem na kształt i sposób funkcjonowania ruchu. U podstaw tych wizji znajdziemy także przekonanie, że wykracza to poza obszar prywatności, w której konstytuują się więzi przyjaźni i koleżeństwa. Siostrzeństwo ma być właśnie taką formą przyjaźni i kobiecych związków, która wykracza poza sferę prywatną, stając się punktem wyjścia wszelkich działań politycznych. Siostrzeństwo jest pomysłem na kształtowanie tożsamości uczestniczek ruchu anarchofeministycznego, której podstawą jest afirmacja kobiecej solidarności (...). Działamy wszystkie na tym samym poziomie. Nie hierarchizujemy się. Jest to współpraca i przyjaźń[10]."

Grupa "Rhythms Of Resistance - Warszawa", czyli część międzynarodowej sieci ROR potocznie zwanej Sambą, wspiera działania między innymi przeciwko "ideologiom i doktrynom głoszącym wyższość jednych ludzi nad innymi (faszyzm, seksizm, homofobia)"[11]. Zasady swojego funkcjonowania opisuje tak:

"Rhythms Of Resistance - Warszawa jest zespołem, którego samoorganizacja oparta jest na niekomercyjnych zasadach, jest on również zarządzany niehierarchicznie. Wszyscy członkowie i członkinie są równi/e i mają takie same prawo decydowania zarówno o jego rozwoju, jak i przedsięwzięciach, w jakich zespół uczestniczy. Chcemy, aby nasza muzyka tworzyła pozytywne relacje i łączyła ludzi w solidarnym działaniu[12]."

W zaproszeniu na "queerowe popołudnie", które odbyło się 21 listopada 2011 na warszawskim skłocie "Syrena" organizatorki spotkania pisały:

"Chcemy wspólnie zastanowić się głębiej nad tym, jak realizować teorię queer w praktyce, a co najważniejsze niehierarchicznie rozwiązywać konflikty z perspektywy zaangażowanej i politycznej"[13]."

Na internetowej stronie "Ulicy Siostrzanej" - grupy, która od 9 lat organizuje letnie obozy feministyczne dla kobiet - czytamy:

"Wybrałyśmy działania w ramach grupy nieformalnej, gdyż z naszych doświadczeń wynika, że jest to najbardziej demokratyczna forma współdziałania, zapewniająca niezależność oraz uwzględniająca różne punkty widzenia. Grupa nieformalna nieobciążona strukturą, hierarchią wymaga od swoich

członkiń odpowiedzialnego i pełnego zaangażowania się w realizację konkretnych działań[14]."

W dwustronicowym manifeście warszawskiej grupy anarchofeministycznej "A-fe" słowo "hierarchia" pada 17 razy. Manifest otwierają słowa:

Anarchiści i anarchistki widzą podstawowy problem relacji społecznych w istnieniu hierarchii. Uważają, że jest ona niedopuszczalna i przeciwstawiają się jej. Ich zdaniem każdy człowiek może decydować o sobie w pełnym zakresie, nikt nie ma prawa narzucać czegokolwiek drugiej osobie. Anarchizm skupia się na jednostce. To nie walka z rządem, ale z całym system dominacji, ze wszystkimi hierarchicznymi strukturami społecznymi, z normami i nakazami. Słowem - ze wszystkim, co tłamsi wolności jednostki, a więc tym samym zabija indywidualną wrażliwość i namiętność[15].

Dlatego grupa deklaruje, że opowiada się:

"za odejściem od klasycznych, odgórnych form organizacji. Zwracamy się ku decentralizacji, za którą idzie samorządność. Tylko w grupach, w których nie ma liderek czy liderów, nie są kopiowane relacje oparte na hierarchii, możliwe jest stworzenie relacji pozbawionych dominacji i - co za tym idzie - tylko takie grupy mogą być prawdziwą alternatywą dla patriarchatu i władzy[16]."

Listę przykładów deklaracji niehierarchiczności niech zamknie opis "warsztatów antyhierarchicznych", które odbyły się 3 grudnia 2011 we wrocławskim Centrum Reanimacji Kultury z okazji 10 dni przeciwdziałania dyskryminacji ze względu na płeć:

"Struktura hierarchiczna powoli przechodzi do lamusa nie tylko w środowiskach kontrkulturowych. Korzystają z niej coraz szersze kręgi. Droga do budowania stosunków horyzontalnych w grupie i sprawnej koordynacji pracy nie jest jednak prosta. Nawet doświadczeni aktywiści i aktywistki spotykają się z wieloma przeszkodami. Podczas warsztatu zgłębimy źródła ukrytej hierarchii w grupie, kwestie dyskryminacji i przywileju. Przeanalizujemy metody działania w sytuacjach, kiedy niehierarchiczność grupy jest zagrożona[17]."

Praktyka

Poszukiwania drogi wyjścia poza strukturalny wertykalizm, które skłaniają Virginię Woolf do postulowania "awanturniczej" formuły działania, a potem zderzenie tego marzenia z rzeczywistością podsumowane przez Jo Freeman mocnym słowem "tyrania" -

proces ten opisuje także moje 12-letnie doświadczenie jako działaczki organizacji feministycznych i queerowych, a zarazem socjolożki, której zainteresowania skupiają się wokół teorii krytycznej.

Opisy eksperymentalnego kolegium oraz organizacji outsiderek pasują jak ulał do wielu grup, w których działałam. W niektórych z nich działam nadal. Planowanie przedsięwzięć odbywa się w nich podług ekstremalnie małych budżetów lub zgoła bez nich. Z braku pieniędzy czyni się tam cnotę: celem niskich kosztów i oszczędzania jest ćwiczenie niezależności myśli i działań od ekonomicznego kapitału. Grupy takie odrzucają instytucję autorytetu, oddolność rozumieją jako podejmowanie inicjatyw zgodnych z ideą przyświecającą grupie niezależnie od koniunktury oraz popularności tej idei w świecie zewnętrznym.

Praca oparta jest na wymianie umiejętności między osobami w grupie. Zmienność środków i celów - a więc konieczność częstych zmian sposobów działania - to codzienność: każdorazowo trzeba dostosowywać je do kontekstu i zastanych warunków, co z kolei wymusza tymczasowość i elastyczność. Zasada "Do It Yourself", praca za darmo, czasowo nieunormowana, na co pozwalają formy gratyfikacji inne niż materialne (na przykład te płynące z zaangażowania lub sytuacji towarzyskich), jakie ta praca wytwarza - to kolejna odsłona praktyki "niehierarchicznego" działania.

Jej członkinie i członkowie najczęściej negują forsowane w kapitalistycznym społeczeństwie wartości, nierzadko radykalnie dystansują się wobec konsumeryzmu, deklarują partnerski model pracy w grupie oraz odrzucenie wszelkich form dominacji. Obiecują współdziałanie na zasadach pozbawionej barier komunikacji, hołdują polityce uznania bez względu na stosunek do kwestii redystrybucji, są przekonane/i o równoważności rozmaitych aspektów życia, także tych tradycyjnie deprecjonowanych jako "kobiece". Wspólnotę równych podmiotów traktują jako horyzont swoich działań. Deklarują otwartość grupy na nowe osoby i nie ustalają "rytuałów przejścia". Często podejmują działania anonimowo, a wydarzenia, które organizują, sygnują jedynie nazwą grupy, demonstracyjnie rezygnując w ten sposób z gratyfikacji w postaci indywidualnego uznania.

Kolektywy, o których mowa, nie dzielą funkcji między członkiniami/członkami grupy, nie tworzą systematycznego kalendarza spotkań; działają na zasadzie nieformalnej i akcydentalnej, a nie ustawicznej; każdorazowo ustalają podział zadań od nowa, dostosowują je do zaplanowanego

przedsięwzięcia oraz do aktualnych chęci i możliwości uczestniczek/ków. Często rezygnują z rejestrowania i prawnego uregulowania statusu grupy jako stowarzyszenia lub fundacji. Podzielają przekonanie, że nietypowa forma organizacji odpowiada nietypowości jej działań, których celem jest zmiana społeczna, a nie - jak w przypadku tradycyjnie zorganizowanych podmiotów zbiorowych takich jak rodzina, szkoła, firma, korporacja, kościół czy państwo - działanie w obrębie społecznego *status quo* i korzystanie z oferowanych przez społeczną strukturę profitów.

Wszystko to doprowadzić ma do wielorakich rezultatów: stworzenia grupy działającej na zasadach wolnych od hierarchii, budowie wspólnoty opartej na wzorcu alternatywnym wobec dominujących oraz zaczynu najszerzej zakrojonej zmiany społecznej (zgodnie z zasadą: "zacznij od siebie").

W grupach, w których działałam, tak właśnie było. Rzadko posiadały one status prawny. W jego braku ich członkinie i członkowie często upatrywały/li gwarancji niehierarchiczności: nie trzeba było wyznaczać prezeski, zastępczyń, zarządu, nie trzeba było nikomu nic raportować. Do dziś pamiętam zażartą kłótnię w jednej z takich grup, czy zakładać stowarzyszenie. Wtedy razem z anarchofeministkami byłam jednoznacznie przeciwko. Argumentowałam jak one: podział funkcji i obowiązków wprowadzi między nas nierówności. Fakt, że poparły nas wówczas "gwiazdy", które *de facto* nadawały ton całej grupie i podejmowały najważniejsze decyzje bez konsultacji z resztą, umknął mojej uwadze. Przypomniał mi się on kilka lat później, kiedy obserwowałam - już z oddali - jak grupa przekształca się w "partię jednego wodza". Do dziś działa ona na zasadach nieformalnych, ma rzesze członkiń uśpionych i byłych członkiń, kilkuosobowy aktyw, który co roku się zmienia i deklaruje, że działa na zasadach demokracji bezpośredniej.

Słyszałam wiele takich historii. Moja opowieść jest jedynie jedną - do znudzenia przewidywalną - w morzu gorzkich opowieści o pułapkach dwóch zjawisk: niehierarchiczności i nieformalności rozumianej jako brak podziału funkcji wewnątrz grupy lub jako brak instytucjonalnego umocowania. Często, choć nie zawsze, elementy te idą ze sobą w parze. Tekst ów stanowi garść refleksji w tej sprawie.

Atmosfery

Woolf dostrzega niejawne struktury dominacji - te, które nie wynikają bezpośrednio z zapisów prawa, oficjalnie pełnionych funkcji, posiadanego majątku ani też ze stopni naukowych,

honorów, zaszczytów czy orderów.

"Prawdą jest, iż kobiety pracujące w państwowych urzędach zasługują na takie same pensje jak mężczyźni, ale prawdą jest również, że ich pensje nie dorównują pensjom mężczyzn. A dzieje się tak za sprawą atmosfery. Atmosfera, jak widzimy, ma ogromną władzę. Potrafi zmieniać nie tylko kształty i proporcje przedmiotów, ale i rozmiary tak, zdawałoby się, odpornych na jej działanie obiektów, jak pensje i zarobki[18]."

Nie bierze ona jednak pod uwagę tych "atmosfer", które działają także w gronie samych kobiet. A także w gronie tych, którzy - choć zawiązują wspólnotę na bazie walki z pewnymi "atmosferami" - wnoszą do niej inne, często mniej widoczne, lecz równie wpływowe i równie brzemienne w skutki. Należałoby wymienić wśród nich weberowską "charyzmę" i Bourdiańskie "dystynkcje". A także to wszystko, co zwykło określać się mianem charakteru, osobowości lub temperamentu i co - wraz z zakwestionowaniem pojęcia natury - wymaga dziś gruntownego przedefiniowania.

Nie rozstrzygając o jego źródłach, Erving Goffman definiuje charakter jako "zespół cech decydujący o opanowaniu w każdej sytuacji"[19]. Wśród najważniejszych cech wymienia: różne odmiany odwagi, którym odpowiadają różne odmiany ryzyka; waleczność rozumianą jako zdolność zachowania obranej linii działania bez względu na przeciwności; prawość, czyli nieuleganie pokusie odejścia od standardów moralnych; rycerskość oznaczającą znajomość i dochowanie form ceremonialnych właściwych dla danych sytuacji; umiejętność zachowania równowagi, czyli "samokontrola, panowanie nad sobą, zachowanie spokoju w każdych okolicznościach"; przytomność umysłu i dostojność, które wiążą się z cechą poprzednią; i wreszcie: pewność siebie w sytuacjach publicznych[20]. Trzy ostatnie: samokontrola, dostojność oraz pewność siebie wydają się kluczowe dla rozważań o nieformalnej hierarchii w grupie i korespondują z najważniejszą, zdaniem Bourdieu, cechą dystynktywną, jaką jest dystans.

Zawieszając na kołku teorie o genetycznym lub wrodzonym pochodzeniu charakteru, każdą z powyższych koncepcji należałoby rozpatrzyć pod kątem warunków możliwości jej wypracowania, zaistnienia i pielęgnacji - począwszy od cech obserwowanych u obojga rodziców, przez zwyczaje i aspiracje bliskich, wymogi stawiane przed dzieckiem i przebieg procesu edukacji, po style życia właściwe dla klasy społecznej, z której *ktoś* się wywodzi. Zbiór czynników, które decydują o kapitałach jednostki, umożliwia lub uniemożliwia nabycie także tych własności - dwuznaczność tego słowa doskonale tu pasuje - które

uważamy za najbardziej efemeryczne. Czasem można je uchwycić jedynie z pomocą mało precyzyjnych kategorii.

"Umiejętność zachowania równowagi we wszystkich jej aspektach jest tradycyjnie utożsamiana z etyką arystokracji. Jednakże w ostatnich latach pewna odmiana tej cechy pod nazwą 'bycia cool' zrobiła karierę wśród zbuntowanej młodzieży miejskiej. Sir Harold nie byłby zachwycony retoryką, ale rady, jakich udzielał zagubionym dyplomatom, można by trafnie wyrazić sformułowaniem: 'Bądźcie *cool* '[21]." .

Poczucie humoru; tzw. "wygadanie"; umiejętność posługiwania się ironią, która sygnalizuje dystans do świata, ale i siebie; odwiedzane miejsca rozrywki; znajomość określonych filmów, książek, muzyki, przedstawień teatralnych, a także znajomość określonych osób; imprezy, na które jest się zapraszanym/ą; sposoby spędzania wolnego czasu; umiejętność prowadzenia *small talków* ; sport, jaki się uprawia; wakacje, na jakich się było; kraje, które się zwiedziło; zwyczaje kulinarne; sposób ubierania się, mówienia i poruszania; posługiwanie się wieloma językami; stosunek do sztuki - słowem: wszystko to, w czym przejawia się gust i znajomość kodów kulturowych, decyduje o tym, czy w danej grupie zostaniemy rozpoznani jako "swoi", "dziwni" lub "obcy", czy wzbudzimy szacunek, dystans, politowanie lub niechęć, czy będziemy słuchani, podziwiani, lubiani lub ignorowani, czy zostaniemy zaproszeni do centrum grupy lub wypchnięci na jej margines. Jak pisze Pierre Bourdieu: "Gust jest zasadą tego wszystkiego, co się ma, osób i rzeczy, oraz tego wszystkiego, czym się jest dla innych, za pomocą czego człowiek się klasyfikuje i jest klasyfikowany"[22].

Każda jednostka wchodzi do grupy wyposażona w jakieś społeczne atrybuty. Ma na swoim koncie listę jakichś sukcesów i porażek: zawodowych, towarzyskich, miłosnych. Bywa rozpoznawalna w środowisku, w obrębie którego grupa powstała. Wszystkie te czynniki będą decydować o jej uplasowaniu się względem innych podług tych samych schematów, które działają w świecie zewnętrznym wobec grupy lub w sub-świecie środowiskowym. Wszystkie te czynniki mają charakter strukturalny i strukturyzujący: są zarazem efektem umiejętności "bycia *cool* ", jak i przyczyną, dla której jednostka jest rozpoznawalna jako coraz bardziej *cool* .

Jeśli więc grupa miałaby być niehierarchiczna, powinna w istocie uczynić wszystko, by zneutralizować działanie tych czynników. Tymczasem wiele z grup, które określa się mianem niehierarchicznych, otwarcie stawia na zacieranie granic między działalnością grupy a jej aktywnością towarzyską, w której "bycie

cool " odgrywa rolę pierwszoplanową.

Bycie *cool* jest, według Goffmana, sprawnością pożądaną, trudną i zawsze możliwą do stracenia:

"Każda chwilowa utrata samokontroli spowodowana skrępowaniem staje się powodem jeszcze większego skrępowania i powoduje jeszcze większą niezdarność, aż wreszcie jednostka jest tak roztrzęsiona, że nie ma mowy o dokończeniu zadania[23]."

Oznaki skrępowania są porażką, bo stanowią one przeciwieństwo oznak dystansu, w języku potocznym określanego czasem mianem "luzu" lub "wyluzowania". Nawet w działaniu politycznym dystans, którego popularnymi manifestacjami są sarkazm i szyderstwo, pozostaje regułą dystynktywną. Prezentowanie sztuki dystansu - wartości pielęgnowanej w klasach wyższych i związanej z arystokratycznym etosem - profituje szacunkiem, posłuchem i autorytetem, ponieważ dystans manifestuje to, co zarówno Goffman, jak i Foucault nazywają "panowaniem nad sobą". Przejawia się ono między innymi w częstotliwości i sposobie zabierania głosu.

Zabieranie głosu to jedna z najważniejszych aktywności członkiń i członków grupy. Pozwala ono wyrazić poglądy i wziąć udział w planowaniu działań. Na ukrytym poziomie zabieranie głosu to okazja do prezentacji zarówno merytorycznych, jak i pozamerytorycznych, kwalifikacji mówiącej/go. Jest kluczowe dla wartości takich jak autentyczność i samorealizacja, choć osoby z organizacji feministycznych i queerowych niekoniecznie świadomie hołdują tym wartościom, jednakże są one ważnym aspektem nieodpłatnych form działalności grup mniejszościowych. Zabieranie głosu odbywa się najczęściej podczas mniej lub bardziej sformalizowanych spotkań takich grup, zarówno roboczych, jak i towarzyskich, oraz takich, które trudno jednoznacznie zakwalifikować do którejś z tych dwóch kategorii. Sposób zabierania głosu decyduje o tym, jak jesteśmy postrzegani, ponieważ - niczym w pigułce - manifestuje ono panowanie lub niepanowanie nad własnymi myślami, emocjami i ekspresją.

Zabieranie głosu - zwłaszcza publiczne - jest cenną umiejętnością. Tym lepiej opanowaną, im częściej ćwiczoną. Należą do niej na przykład: szybkie formułowanie myśli, regulowanie ujawniania i prezentowania emocji, klarowny wywód, umiejętność ripostowania wypowiedzi oponentów, natężenie i tembr głosu, postawa ciała podczas mówienia. Sprawność tę o wiele lepiej opanowują mężczyźni niż kobiety, co wynika z upośledzających

kobiety różnic w skrajnie ugenderowionym procesie wychowania i kształcenia.

Częstotliwość i sposób zabierania głosu - a więc zabierania uwagi i czasu reszty grupy - ujawnia nieśmiałość lub śmiałość, niepewność lub pewność siebie, poczucie własnej wartości lub jego brak. Autoprezentacja, o przebiegu której decyduje uwewnętrznione przekonanie jednostki o samej sobie, ma moc sprawczą. *Ktoś* , kto nie potrafi zabrać głosu w dyskusji - czy to na skutek wewnętrznych, czy też zewnętrznych barier - mniej uczestniczy w procesie koncepcyjnym i decyzyjnym grupy. Dyskusje stanowią często ten aspekt działania grupy, w którym utrwalają się ukryte hierarchie, wyrastają nieformalni liderzy, autorytet niektórych rośnie, innych spada.

Zagadnieniu czynników personalnych, które wpływają na komunikację i decyzje grupy, Jo Freeman poświęca najwięcej miejsca.

"Podejmowanie decyzji w układzie struktury nieformalnej odbywa się na zasadzie osobistej: słuchamy kogoś, bo go lubimy, a nie dlatego, że ma coś ważnego do powiedzenia. Członkowie zaprzyjaźnionej grupy kontaktują się ze sobą częściej niż z obcymi i ustępują sobie w dyskusji w uprzejmy sposób. Słuchają się uważniej i powtarzają punkt widzenia "swojego". Mniej sobie również przerywają. Obcych ignorują lub spierają się z nimi, ich aprobata nie jest konieczna dla podjęcia decyzji, dla obcych jednak ważne jest pozostawanie w dobrych stosunkach ze swoimi[24]."

Polem, na jakim powstają podgrupy - zawsze jakoś wobec siebie usytuowane - jest towarzyskość. Jak pisze Goffman:

"Członkowie nieformalnej kliki (nazywamy w ten sposób niewielką liczbę osób łączących się w celu nieformalnej zabawy) także mogą tworzyć zespół, ponieważ przeważnie muszą współpracować ze sobą w taktownym ukrywaniu swojej wyłączności przed pewnymi nie członkami, jednocześnie chwaląc się nią snobistycznie przed innymi[25]."

Stawką jest zatem to, co Jo Freeman nazywa elitarnością:

"Z chwilą kiedy zauważy się z kim należy się porozumieć przed podjęciem dyskusji i czyja aprobata ostatecznie ją pieczętuje, wiadomo już kto rządzi. (...) Elity nie powstają w konspiracji. Rzadko się zdarza by mała grupka zebrała się i postanowiła przejąć działalność większej grupy dla swoich celów. Elity nie są niczym innym jak grupą przyjaciół, którzy również uczestniczą w tej samej działalności politycznej[26]."

Freeman stara się wybrnąć z pułapki, jaką jest teoria spiskowa - skojarzenie, które nieuchronnie wywołuje pojęcie "elity" Co ciekawe, właśnie to skojarzenie często wysuwane jest jako argument ośmieszający osoby w grupie, które podejmują próbę otwarcia tematu nieformalnych hierarchii nią rządzących. Zazwyczaj osoby takie stają się celem ataków i wykluczenia, bo "dyskrecja jest jedną z najważniejszych cech nieformalnej struktury jako takiej. Struktura nieformalna gra bowiem doniosłą rolę, stwarza kanał omijania formalnie nakazanych reguł i metod postępowania. Żadna organizacja nie może sobie pozwolić na ujawnienie tych metod, (...) które są sprzeczne z metodami oficjalnie usankcjonowanymi"[27].

Do wyjścia poza teorię spiskową argumenty Freeman nie wystarczą. Ważne, by pamiętać, że zasady, na jakich oparta jest struktura społeczna, rządzą także tymi aspektami naszego życia, które zwykliśmy postrzegać jako wolne od wpływów, presji i przymusu. Jednostka inwestuje w społeczne narzędzia zdobywania autorytetu, godnej pozazdroszczenia pozycji i rangi, nie tylko w sytuacjach zdefiniowanych przez ograniczone przepisami i regulacjami instytucje, ale równie często i z równym - a czasem większym - zaangażowaniem poza nimi. Zdaniem Goffmana szczególnie w sytuacjach towarzyskich "pozwala nam się wierzyć, że w momentach, które przeżywamy, mamy coś do wygrania, tylko po to, żeby społeczeństwo mogło przeżyć kolejne chwile"[28]. Bo to właśnie w takich nieuregulowanych instytucjonalnie momentach: luźnych konwersacji, wspólnej zabawy, nieformalnych spotkań, flirtu, reprodukuje się to, co społeczne.

Stawka, jaką jest to, co Goffman nazywa "możliwością zdobycia reputacji", czyli wartościujące pozycjonowanie siebie względem innych, pozostaje w grze bez względu na to, czy grze tej nadamy ramy formalne i uregulujemy ją zasadami (narzędziami takich regulacji są np. awans, podwyżka, tytuł naukowy, stopień wojskowy, nagroda gremium eksperckiego itd.), czy będziemy ją praktykować na zasadach "wolnej amerykanki". Trawestując dobrze uargumentowane hasło feminizmu lat 70., którego teoretyczką i działaczką była Jo Freeman, należałoby powiedzieć: "prywatne jest strukturalne".

"Wbrew temu w co chcielibyśmy wierzyć nie ma czegoś takiego jak grupa bez struktury. Każda grupa ludzi obojętnie jakiego rodzaju współdziałając ze sobą w jakiejś sprawie musi ulec takiej czy innej strukturalizacji[29]."

Strategie neutralizowania mechanizmów dominacji, takie jak oparcie grupy na więziach przyjaźni i koleżeństwa zamiast

formalnych struktur, w istocie często sprzyjają powstawaniu i ugruntowaniu hierarchii. Dla osób obdarzonych niskim kapitałem kulturowym - np. lękiem przed publicznym zabieraniem głosu, uwewnętrznionym przekonaniem, że rację mają ci, którzy potrafią bardziej kwieciście i dowcipnie argumentować na rzecz własnych tez - i pozostających na marginesie towarzyskiego życia grupy formalizacja reguł działania może być narzędziem antyopresyjnym, sprzyjającym wyrównywaniu strukturalnie zaprojektowanych nierówności. Pozbawiona jawnych ustaleń, grupa automatycznie i nieświadomie odtworzy reguły dominujące. Także ta oflagowana jako "niehierarchiczna". Mimo najlepszych chęci deklaracja niehierarchiczności przy braku formalizacji grupy może służyć interesom najsilniejszych jej członkiń/ów.

Ćwiczenia z rezygnacji

Virginia Woolf widziała możliwość przerwania żelaznego łańcucha reprodukcji w swoistej kobiecej ascezie. Od tych, które chciałyby dołączyć do grona outsiderek, domagała się, by zamiast walczyć o przywileje, które rządzą światem mężczyzn, świadomie rezygnowały z wszystkiego, co nie jest im niezbędne do skromnego życia, samodzielnej pracy i utrzymania niezależności finansowej, gdyż "są pewne podstawy, by sądzić, iż jedynie wolna od blasku anonimowość daje wewnętrzną wolność oraz swobodę zmieniania się i rozwoju"[30].

Postulat nieustannej praktyki rezygnacji brzmi ożywczo zwłaszcza dziś, gdy kolejne ruchy społeczne - szczególnie te, które nie boją się łatki radykalizmu - zmagają się z paradoksem często formułowanym jako zarzut pod ich adresem. Najkrócej mówiąc, paradoks ten polega na *domaganiu się uznania od świata, którego się nie uznaje* . Jego przejawem jest walka o dostęp do mediów. Kolejne inicjatywy, także te radykalnie kwestionujące zastane oczywistości, starają się zaistnieć w mediach głównego nurtu, by móc za ich pośrednictwem wypowiedzieć treści, które nierzadko... kwestionują prawomocność tychże mediów. Jest to współczesna odmiana starań o uprawomocnienie, wszak obecność w mediach wydaje się dziś być jego najbardziej klarownym wyrazem.

W praktyce wygląda to tak, że nie tylko organizacje, ale także tymczasowe koalicje związane wokół jednej sprawy, dokładają coraz więcej starań do opracowywania strategii medialnych, szkolą się w technikach *public relations* , uczą się od swoich adwersarzy stosować "medialne chwyty" pozamerytorycznego dezawuowania przeciwnika, poświęcają *gros* czasu i pracy, by "zaistnieć w mediach". Stoi za tym przekonanie, że brak owego zaistnienia oznacza porażkę: inicjatywa niezauważona przez

media uznawana jest za niebyłą. Media mają moc stwarzania rzeczywistości. Oznacza to także przyklaśnięcie poglądowi, jakoby rzeczywistości, której media nie pokażą, nie było.

W efekcie coraz więcej wydarzeń sygnowanych przez ruchy feministyczne, LGBT czy queerowe przygotowywanych jest z myślą o mediach i dostosowywanych do potrzeb medialnej widoczności. Ciężar zadania przesuwa się ku mediom, aż w końcu to one stają się celem samym w sobie. I, paradoksalnie, to właśnie media głównego nurtu, niczym łowcy talentów, przez fakt dostrzeżenia jakiegoś działania stają się wyznacznikiem jego wartości nie tylko w oczach niezaangażowanych w nie widzów, ale także grupy, które je przygotowała, mimo że nierzadko grupa ta otwarcie deklaruje brak zaufania do przekazów medialnych. Refleksji, na ile podporządkowanie działań obecności w mediach zmienia treści owych działań oraz na ile jest to strategia, która wzmacnia "czwartą władzę", na razie brakuje.

Oparta na idei rezygnacji ze zdobywania poklasku figura *Outsiderki* , którą kreśli Woolf, znajduje swoje odbicie w rozważaniach Hannah Arendt. Identyfikacja Arendt po stronie anonimowej masy ofiar Holocaustu, przeciwstawionej wąskiemu gronu szczególnie opłakiwanych i upamiętnianych jednostek zwanych "wybitnymi", lub tych, o ocalenie których szczególnie zadbano, prowadzi filozofkę do rozważań na temat dwóch figur: *Żyda Parweniusza* i *Żyda Pariasa* . Pierwszą z nich Arendt egzemplifikuje "nosicielami tajemnicy" - wysoko postawionymi członkami gmin żydowskich i judenratów, którzy wiedzieli, na czym w istocie polega "rozwiązanie kwestii żydowskiej", ale ukrywali to przed innymi Żydami i, zmuszani do współpracy z Niemcami, dbali, by akcje deportacyjne przebiegały sprawnie, licząc jednocześnie na możliwość własnego przeżycia. Za drugą figurą kryją się Żydzi, którzy odmówili współpracy, bo choć "nie było żadnej możliwości stawienia oporu, ale można było *nie robić niczego* . Żeby zaś nie robić niczego, nie trzeba było być świętym, wystarczyło powiedzieć: 'Jestem tylko zwyczajnym Żydem i nie chcę odegrać żadnej innej roli'"[podkreślenie za autorką][31].

Nie jest moim zamiarem porównywanie kontekstów seksizmu i antysemityzmu, ani tym bardziej wielowiekowego braku równouprawnienia kobiet z eksterminacją. Tym, co łączy te dwie figury: *Outsiderki* Woolf i *Pariasa* Arendt jest przykazanie "bycia zwyczajnym". W opisie Arendt *Żyd Parweniusz* to Żyd znany, wybitny i uprzywilejowany, owoc emancypacji, który neguje swoje żydowskie korzenie, ma ambicje ekonomicznego dorównania nie-Żydom, hamuje wszelkie upodmiotowienie polityczne Żydów jako Żydów właśnie, wybierając postawę sublokatora czekającego na prawo meldunku. W efekcie Żyd ten uniemożliwia walkę

z antysemityzmem, bo udaje, że antysemityzmu nie ma lub że to nie antysemityzm jest problemem, lecz żydowskie przyzwyczajenia odbiegające od kultury dominującej, w której przyszło Żydom żyć i do której za wszelką cenę próbują się oni dostosować. *Żyd Parweniusz* stara się zdobyć szacunek antysemitów, czego najbardziej rozpaczliwym przykładem stało się wypełnianie obowiązków podczas Zagłady. Zdaniem Arendt dla Żydów, będących przymusowymi pomocnikami nazistów, oczywistym było, że jeśli kogoś z własnej społeczności należy ratować, to osoby sławne i ważne, a nie przeciętne i nikomu nie znane. W ten sposób Żydzi z judenratów także wypełniali misję nazistów.

Żyd Parias - ukryta tradycja, "mniejszość wśród mniejszości" - to tymczasem świadomy wybór statusu outsidera, ideał postawy moralnej. Jej konsekwencją była odmowa współpracy. Odmowa, która z kolei dawała możliwość działania bez przemocy w warunkach skrajnej nierównowagi sił. *Nieuczestniczenie* - odpowiednik *rezygnacji* , o której pisze Woolf - wymaga jednak porzucenia potrzeby "bycia kimś", co jest największym wyzwaniem w świecie rządzonym logiką wertykalności.

Fragment *Eichmanna w Jerozolimie* o zarządcach judenratów wywołał największe kontrowersje, ściągnął na Arendt oskarżenia o uwewnętrzniony antysemityzm i uczynił ją *persona non grata* nie tylko w Izraelu, ale także wśród części żydowskiej diaspory. Nie trzeba jednak znać wyjaśnień Arendt, jakie złożyła ona na ręce jej polemisty Gerschoma Scholema, by doczytać w jej książce, że pisze ona nie o Żydach, nie o "żydowskich właściwościach", nie o "mentalności żydowskiej", nie o "żydowskiej specyfice" i nie o "typowym żydowskim postępowaniu", lecz o uniwersalnym mechanizmie, którego okrutnej egzemplifikacji dostarczyła taktyka hitlerowska, jaką było uczynienie ofiar pomocnikami w dokonaniu ich własnej zagłady. Podobnie *Żyd Parweniusz* i *Żyd Parias* są figurami, które pozwalają Arendt wyprowadzić uniwersalną zasadę moralną.

Ta niehierarchiczna kobiecość

Wróćmy do "niejasnego stanu naszej psychologii", który zdaniem Woolf sprzyjać będzie proponowanemu przez nią modelowi współdziałania na rzecz kobiecej autonomii. Jeśli dobrze rozumiem to sformułowanie, autorka sugeruje, że kobiety są mniej skore do uczestniczenia w grze o zaszczyty, łatwiej więc skłonić je do działań opartych na innych wartościach niż poklask. Woolf przypisuje to ich "psychologii" - tak, jakby ta kobieca właściwość wynikała z przyczyn głębszych niż krytykowany przez nią proces wychowawczy dziewczynek. Współczesna wersja tego argumentu miała okazję wybrzmieć w niedawnej dyskusji

o wprowadzeniu parytetów na listach wyborczych do polskiego parlamentu. Parytet reklamowano jako sposób na wprowadzenie do polityki jakości innych niż rywalizacja, walka o władzę, brutalna gra. Także niektóre feministki twierdziły, jakoby kobiety preferowały inny niż mężczyźni styl pracy: oparty na komunikacji i konsensusie, a nie antagonizowaniu i dążeniu do zwycięstwa. Uznano kobiety za nosicielki cech takich jak zgodność, wspólnotowość i, będąca przedmiotem tego tekstu, niehierarchiczność.

W obrębie klasycznego kobiecego genderu, który jest przedmiotem krytyki i kontestacji zarówno grup feministycznych, jak i queerowych, potrzeba władzy jest stabuizowana, a odpowiedzialność wiążąca się z władzą napawa lękiem. Proces wychowania do kobiecości polega między innymi na rugowaniu z dziewczynek chęci samodzielności, liderowania i przywództwa. Te, które nie poddają się procedurze stępienia aspiracji indywidualistycznych, karane są zarzutami o brak kobiecości i podlegają ostracyzmowi. W ten sposób lęk przed władzą i odpowiedzialnością staje się elementem kobiecego genderu. Paradoksalnie, bezpieczną niszą dla tego lęku może stać się niehierarchiczność. Coś, co na pierwszy rzut oka wygląda na dogłębne przepracowanie, może okazać się "przedpracowaniem". W grupach odrzucających tradycyjnie rozumianą męskość - a należą do nich zarówno queerowe, jak i feministyczne organizacje - niehierarchiczność traktowana jako najwyższe osiągnięcie radykalnego feminizmu wbrew pozorom bywa łatwiejsza do zadeklarowania niż potrzeba klarownego podziału funkcji i odpowiedzialności, czy też potrzeba wprowadzenia jawnej struktury władzy.

W obrębie struktury władzy ukrytej kobiety czują się bardziej swojsko. Tę znają, rozumieją, potrafią się jej podporządkować. Trenują się w tym od maleńkości. Metody walki o władzę, która nie jest jawna, stanowią cały asortyment dostępny kobietom w sytuacjach konfliktów. Obmowa, tymczasowe sojusze, wykluczenie, emocjonalne wsparcie lub zdrada, spisek, żart, który nie jest niewinny - są to sposoby walki "pod stołem", kiedy "nad stołem" trzeba się do wszystkich uśmiechać. Chłopcom wolno się bić, dziewczynki swoje bitwy muszą rozgrywać pod płaszczem zgody. Nie inaczej dzieje się w grupach feministycznych, gdy pod pozorem emancypacji postulat niehierarchiczności służy do zamiatania pod dywan wszystkiego, co tradycyjnie niekobiece.

Terapia bez terapeutki

Grupy, które określają się mianem niehierarchicznych, najczęściej stawiają na straży swoich zasad konsensualną procedurę

podejmowania decyzji. Bywa ona bardzo rozbudowana, a samo jej sformułowanie nastręcza wielu trudności. W uproszczeniu sakramentalny zwrot "decyzje podejmujemy konsensusem" oznacza, że: każda osoba z grupy ma prawo wziąć udział w jej podejmowaniu, wszystkie głosy w dyskusji są równoważne, decyzje zapadają jednomyślnie, a nie większościowo, dyskusje nad nimi trwają więc dopóty, dopóki grupa nie osiągnie jednomyślności.

Członkinie i członkowie grup opartych na tym modelu wychodzą z założenia, że sam proces osiągania konsensusu jest wartością, a wszelkie jego przekroczenie prowadzi do hierarchizacji grupy. Zdarza się jednak, że dochodzenie do konsensusu maksymalnie odracza moment podjęcia decyzji lub ją uniemożliwia. Dlatego grupy takie rzadko radzą sobie z sytuacjami, w których należy podjąć decyzję w trybie nagłym i zrobić to szybko. Konsensus to procedura bardzo kosztowna. Jest on niezwykle czaso- i pracochłonny; angażuje myśli i emocje; eksploatuje nerwy; sprawia, że wszystkie osoby biorą odpowiedzialność za każdy aspekt działania grupy; zmusza do licznych konfrontacji werbalnych i pozawerbalnych; bywa utrudniony przez fakt, że siatka sympatii i antypatii poszczególnych osób w grupie nie zawsze pokrywa się z siatką sojuszy merytorycznych. Dlatego im większa grupa, tym częściej środek ciężkości jej prac przenosi się na proces grupowy, jaki zachodzi podczas prób wypracowania decyzji.

W efekcie działaczki i działacze stają się zarazem podmiotem i przedmiotem swoich własnych działań, a czas poświęcony na działania grupy okazuje się czasem spędzonym na wielogodzinnych spotkaniach niebezpiecznie przypominających terapię grupową bez terapeuty/ki. Podczas takich spotkań uczestnikom czasem "puszczają nerwy"; w intencji oczyszczenia atmosfery dla dobra dalszej współpracy pojawiają się wzajemne zarzuty, żale, pretensje, ostre słowa i łzy. Czasem prowadzi to do sytuacji patowych. Procedura konsensusu połączona z brakiem podziału odpowiedzialności generuje fakt, że nikt nie czuje się albo władny, albo zobowiązany do zaproponowania, a potem wdrożenia ich rozwiązania. Sytuacja, w której wszystkie osoby z grupy są jednakowo odpowiedzialne za wszystko, skutkuje tym, że w okolicznościach kryzysowych - np. w czasie konfliktu grupy z podmiotem wobec niej zewnętrznym lub konfliktu wewnątrz grupy - nikt nie bierze na siebie odpowiedzialności. Cierpią na tym te osoby w grupie, które znalazły się w centrum owego kryzysu. Mechanizm, który generuje nadmiar aktywności, generuje też osamotnienie tych osób w grupie, które najbardziej dotyka jakiś problem tej grupy.

Brak jawnej i uzgodnionej struktury grupy prowadzić może do spadku zaangażowania. Osoby najbardziej angażujące się doświadczają: po pierwsze - nierównomiernego obciążenia zadaniami, po drugie - braku możliwości wyegzekwowania od pozostałych osób z grupy większego udziału w pracach, po trzecie - nieproporcjonalnie wysokich kosztów (czasowych, materialnych i emocjonalnych) pracy w grupie. Na osoby najbardziej zaangażowane spada także grad krytyki wobec działań grupy ze strony świata zewnętrznego, ponieważ częściej niż inne członkinie/inni członkowie reprezentują one/oni grupę i są z grupą kojarzone. Czasem osoby najbardziej zaangażowane doświadczają także zarzutów ze strony pozostałych osób o niewłaściwe sposoby działania lub o budowanie hierarchii poprzez czynienie z siebie osoby "niezastępowalnej", podczas gdy inne osoby nie podejmują żadnych działań, więc siłą rzeczy takiej krytyki unikają. Wszystko to razem buduje bolesne poczucie niesprawiedliwości oraz braku docenienia, podczas gdy w grupach nieformalnych docenienie jest często jedyną formą gratyfikacji. W efekcie jednostka, by się "nie spalić", stawia na większy dystans lub wycofuje się z działań w ogóle.

Efektem połączenia procedury konsensusu z brakiem jawnej i uzgodnionej struktury jest nierówny podział pracy w grupie oraz nierównomiernie rozłożone proporcje między decyzyjnością a pracą przy wdrażaniu tych decyzji. Konsensus zakłada, że każda osoba w grupie ma prawo brać udział w podejmowaniu decyzji. Jeśli na jakieś rozwiązanie nie zgadza się jedna osoba, może ona je nawet zawetować. Zdarza się, że taka osoba nie bierze udziału w realizacji zadań, które grupa przed sobą stawia, aktywizuje się jedynie wówczas, gdy są one wyznaczane. W efekcie - znowu - czynniki, które miały sprzyjać zachowaniu niehierarchiczności, generują sytuacje, w których część osób staje się wykonawcą woli innych.

Niehierarchiczność jako fetysz

By zracjonalizować fakt, że model, który miał gwarantować niehierarchiczność, nastręcza wielu trudności i wbrew pozorom może prowadzić do nadużyć, grupy, które go wybrały, fetyszyzują konsensus. Podobnie jak fetyszyzują niehierarchiczność, uważając, że jest ona lekiem na całe zło, przeciwko któremu grupy takie powstają, a więc przeciw mizoginii, heteroseksizmowi, homofobii i innym formom dominacji. Mianem fetyszyzacji określam fakt czynienia z niehierarchiczności głównej jakości, zalety i wizytówki grupy, często wbrew realnemu procesowi, który w takiej grupie zachodzi. Im większy jest napis "niehierarchiczność" na fladze organizacji, tym trudniej skonfrontować się z problemami przy jej wdrażaniu, ponieważ

narusza to wizerunek grupy i poszczególnych jej członkiń/członków we własnych oczach podważając zasadę konsekwencji.

Fetyszyzacja ta nie wzięła się znikąd. Wprowadzenie pojęcia niehierarchiczości do deklaracji programowych nieformalnych grup feministycznych i queerowych ma dwojakie korzenie. Grupy tego typu powstające w latach 90. i na początku XXI wieku zazwyczaj nie uzgadniały żadnych reguł. Ich członkinie i członkowie milcząco zakładały/li, że to, co należy omówić, to konkretne działania, bo wizja zarówno celów grupy, jak i sposobu jej funkcjonowania, jest powszechnie wśród nich podzielana i nie wymaga komentarza. Stawiano na spontaniczność, towarzyskość, sympatię, ideowość, dobrą zabawę i dobre intencje, bo na bazie tej właśnie mieszanki wiele takich grup się rodziło. Nie wiem, czy *ktoś* kiedykolwiek wydobył z mroków podświadomości i wypowiedział głośno to założenie, ale niewątpliwie legło ono u podstaw wielu grup, z którymi miałam okazję się zetknąć: gwarancją przyzwoitości członkiń/członków grupy jest zaangażowanie po "właściwej stronie". Feminizm oznaczał sprzeciw wobec arbitralnie narzuconych nierówności oraz hołdowanie wolności i równości jako wartościom nadrzędnym, do których prowadzić miała między innymi kobieca solidarność zwana często siostrzeństwem. W tak zakrojonej wizji nie ma miejsca na żadną niesprawiedliwość, wyzysk czy dominację. Póki nie spełni się ona w świecie, będziemy realizować ją w mikroskali między sobą. Na fali entuzjazmu raz po raz uznawałyśmy się za wolne od tego, co społeczne. Antyhierarchiczność? Nikt nie używał wtedy tego słowa, ale z pewnością podpisałybyśmy się pod nim obiema rękami, tkwiąc w przekonaniu, że ją właśnie realizujemy.

Doświadczenia związane z niejawną hierarchią w grupie okazywały się tym bardziej bolesne, że wydarzały się tam, gdzie w potocznym mniemaniu wydarzyć się nie miały prawa. Niejawna, nienazwana, a więc i niemożliwa do ujawnienia hierarchia tym bardziej rozczarowuje, frustruje i zniechęca osoby, które lądują na dole jej drabiny, im bardziej osoby te przekonane są, że znalazły wreszcie świat horyzontalny, w którym po podmiotowość nie trzeba się nigdzie wspinać.

Konflikty, przeobrażenia i rozpady grup feministycznych o nigdy nieokreślonych zasadach działania zaowocowały szukaniem rozwiązań w doświadczeniach ruchów radykalnych na Zachodzie, które mniej więcej w tym samym czasie przypomniały o sobie całemu światu, jednocząc się na kilka lat wokół tego, co media nazwały pierwotnie Anty-, a potem Alterglobalizmem. Wydaje się, że to właśnie z deklaracji programowych środowisk

radykalnie lewicowych, anarchistycznych i anarchofeministycznych dotarło do Polski określenie "niehierarchiczność", a ze sposobów podejmowania decyzji w gronie nieraz tysięcy ludzi podczas tzw. antyszczytów dotarła do Polski praktyka konsensusu.

Z jednej strony rozczarowanie, że zarówno "bracia" z grup lewicowych, jak i "siostry" z grup feministycznych, lubią bawić się w starszych i mądrzejszych, którzy wiedzą lepiej; z drugiej zaś obserwacja grup niemieckich, holenderskich czy angielskich, które wydawały się dużo bardziej radykalne i dużo bardziej doświadczone w rozwiązywaniu wewnętrznych problemów, zaowocowała wpisaniem na stałe w krajobraz polskich grup feministycznych i queerowych niehierarchiczności i konsensusu jako pojęć i jako zasad.

Idealizacja tego modelu była po trosze wynikiem kompleksu Europy Środkowej wobec Zachodu. Kompleks ten daje o sobie znać w obrębie tzw. środowisk alternatywnych, wcale niemniej niż w gabinetowej polityce kolejnych polskich rządów. Wystarczyło śledzić kierunki przepływów trendów odzieżowych na tak zwanej "scenie alternatywnej" między Berlinem, Hamburgiem, Amsterdamem i Warszawą niecałe dziesięć lat temu, gdy Facebook dopiero raczkował i niewiele osób miało dostęp do telewizji satelitarnej.

Być może między innymi właśnie owa idealizacja nie pozwalała zobaczyć tego, co dość dobrze - choć w sposób całkowicie niezamierzony - pokazał film fabularny *Bitwa w Seattle* [32]. Fabuła filmu oparta jest na wydarzeniach z 1999 roku, kiedy do Seattle zjechało kilkadziesiąt tysięcy ludzi, by protestować przeciwko niekontrolowanej władzy Światowej Organizacji Handlu. Wydarzenia te - w tym niezwykle brutalne tłumienie protestów przez amerykańską policję oraz antydemokratyczne zarządzenia burmistrza miasta - uważa się za początek ruchu alterglobalistycznego. W filmie wysoki, szeroki w ramionach, przystojny, biały, dowcipny, wygadany i błyskotliwy mężczyzna po trzydziestce wygłasza płomienną przemowę do kobiet i mężczyzn, którzy za chwilę pójdą blokować ulice. Snuje porywającą wizję zwycięstwa, by na koniec swojego *show* wykrzyczeć: "I zrobimy to za pomocą konsensusu!". Dostaje wielkie brawa.

Choć wedle intencji reżysera główny bohater ma budzić podziw i sympatię widowni, *Bitwa w Seattle* niechcący maluje dość realistyczny obraz swoistego kuriozum, jakim jest "przywódca niehierarchicznego ruchu" i jaki zdarzyło mi się niejednokrotnie obserwować, będąc aktywistką grup nieformalnych.

Film ten znakomicie obrazuje granice nie tylko masowej i reżyserskiej, ale także "działackiej" wyobraźni. Podobnie jak państwowymi organami ścigania, rządzi w nim logika, że zawsze *ktoś* musi dowodzić. Ale jako że jest to film przychylny alterglobalizmowi, centrum dowodzenia stanowią w nim obiekty pożądania i zachwytu. To kilkuosobowa grupka osób połączonych siecią przyjaźni i romansów. Wszyscy są młodzi, piękni, modnie (a zarazem alternatywnie) ubrani, specjalizują się w ciętych ripostach i rozmawiają między sobą kodem wyjątkowo intymnym. Każda osoba oglądająca film zapragnie być albo *nimi* , albo *z nimi* .

Żadne inne słowo nie oddaje lepiej charakteru głównego bohatera niż charyzma. Charyzma, której zarówno warunki nabycia, przejawy posługiwania się nią oraz skutki jej działania leżą na antypodach niehierarchiczności. I choć wśród działaczy i działaczek rozmaitego sortu *Bitwa w Seattle* budzi raczej zażenowanie, film ten uchwycił wypieraną w obrębie radykalnej lewicy prawdę o nieformalnych strukturach władzy. Dało jej pełny - choć także niezamierzony - wyraz sformułowanie, które znalazło się w rekomendacjach dotyczących manifestacji pewnej szerokiej koalicji polskich organizacji anarchistycznych, anarchofeministycznych i lewicowych: "Osoby występujące ze strony [tu nazwa koalicji] powinny mieć charyzmę i dobrze przygotowane przemówienia. Należy szukać odpowiednich osób do tej roli, oraz dobrze je przygotować"[33]. Koalicja ta określa się mianem niehierarchicznej i funkcjonującej na zasadach konsensusu.

Kuźnia antysystemowego managementu

Z powoływaniem do życia grup bez hierarchiczności i ambicją działania pozastrukturalnego łączy się jeszcze jeden paradoks. Akcydentalność, brak funduszy, brak podziału funkcji w grupie oraz każdorazowe dostosowywanie strategii działania do lokalnego kontekstu - te wspólne cechy wielu zwłaszcza nieformalnych grup feministycznych i queerowych sprawiają, że osoby zaangażowane w takie inicjatywy muszą wykazywać wyjątkową kreatywność i elastyczność, akceptować absolutną tymczasowość własnych działań i godzić się na fakt, że nie będzie z nich indywidualnego zysku poza osobistym doświadczeniem. W efekcie grupy nierzadko kwestionujące kapitalizm jako rusztowanie dla płciowych, seksualnych i ekonomicznych struktur dominacji wymagają od swoich członkiń i członków realizacji modelu idealnego pracownika współczesnej korporacji.

Marzyć, wiedzieć, widzieć

"(...) my, córki wykształconych mężczyzn znajdujemy się między

młotem a kowadłem. Za nami rozpościera się świat prywatnego domu, z jego pustką, amoralnością, hipokryzją i służalstwem. Przed nami otwiera się świat publicznego, zawodowego życia, z jego żądzą posiadania, agresją i zachłannością. Pierwszy upodabnia nas do zamkniętych w haremie niewolnic. Drugi każe wić się jak gąsienicom wokół świętego morwowego drzewa własności i żądzy posiadania. Nie mamy dobrego wyjścia. Jedno jest złe, a drugie niedobre. Czy nie lepiej skoczyć z mostu do rzeki, zrezygnować z dalszej walki, uznać bezsens życia i pożegnać się z nim raz na zawsze?[34]"

Końcowe słowa tego akapitu zyskują większą moc, jeśli będziemy pamiętać, że 4 lata po ich napisaniu autorka weszła do rzeki Ouse z kieszeniami pełnymi kamieni - w czasie, gdy wojna, której próbowała tym tekstem przeciwdziałać, nabierając rozpędu, niszczyła kolejnych ludzi i społeczności.

Sprawa niehierarchiczności jest poważnym problemem filozoficznym, socjologicznym, społecznym, psychologicznym i moralnym. Ten tekst to zaledwie przyczynek do głębszego potraktowania tego problemu, kilka uwag o jego aspekcie praktycznym, które wynikają w dużej mierze z moich doświadczeń. Dziś wybieram czasami pracę w grupach, gdzie hierarchia jest jawna. Doświadczam jej z ulgą, jako mniej obciążonej ryzykiem nadużyć i dominacji niż praca w grupach, w których pod pozorem braku hierarchiczności rodzi się hierarchia niejawna. Z tą drugą dużo trudniej żyć bez poczucia upokorzenia, poddać się jej lub jej przeciwdziałać, niż z tą, na którą człowiek świadomie wyraża zgodę. Praca w grupie o jasno ustalonym podziale odpowiedzialności, zadań i gratyfikacji - choćby tylko tytularnej, symbolicznej, niematerialnej - bywa bardziej komfortowa, mniej obciążająca psychicznie i emocjonalnie oraz przede wszystkim uczciwiej dzielona.

Mimo to niehierarchiczność jako idea wciąż wydaje mi się bliska i ważna. Nie jest moim zamiarem dezawuować jej lub do niej zniechęcać. Zależy mi jednak na pogłębionej refleksji o różnicach między deklaracjami a procesem ich wdrażania i na tym, by do entuzjazmu z działania dodawać szczyptę pesymizmu z wiedzy o mechanizmach społecznych. Przy odrobinie dobrej woli więcej wyniknie z tego uważności, niż malkontenctwa. Być może niehierarchiczność warto traktować jako eksperyment o nieprzewidywalnym przebiegu i skutkach. Zacytujmy jeszcze raz Woolf:

"mamy ochotę zamknąć oczy i uszy, zapomnieć o małych faktach i trywialnych szczegółach, o huku armat i ryku gramofonów, wsłuchać się w głosy poetów, w chór dopełniających się głosów,

upewniający o jedności, której gąbka serca ściera narysowane kredą podziały i wdać się z Wami w rozmowę o ludzkim duchu zdolnym pokonywać granice i z wielości czynić jedność[35]."

Chodzi o to, by nie rezygnować z marzenia o świecie "jedności", w którym "gąbka serca ściera narysowane kredą podziały", a zarazem nie "zamknąć oczu i uszu", gdy niektóre linie podziału uparcie nie chcą zniknąć.

---

[1] Virginia Woolf, *Trzy Gwinee* , tłum. Ewa Krasińska, Sic!, Warszawa 2002, ss. 186-188.

[2] Jo Freeman, "Tyrania braku struktur", *Przegląd Anarchistyczny* ,

152-tyrania-braku-struktur [dostęp: 02.02.2012].

[3] Virginia Woolf, *Trzy...* , s. 333.

[4] Ibidem, s. 284.

[5] Ibidem, s. 294.

[6] Wszystkie cytaty pochodzą ze strony: http://www.u-f-a.pl/ [dostęp: 2/2/2012].

[7] http://kocurrra.pl/onas [dostęp: 2/2/2012].

[8] www.fundacjafenomen.pl/pliki/pdf/.../zofianawrocka.pdf [dostęp: 27/1/2012].

[9] http://sabatnik.pl/articles.php?article_id=209 [dostęp: 27/1/2012].

[10] http://sistertosister.prv.pl/ [dostęp: 27/1/2012].

[11] http://rorwarszawa.wordpress.com/about/ [dostęp: 2/2/2012].

[12] Ibidem.

[13] http://syrena-warszawa.blogspot.com/2011/11/ zapraszamy-na-queerowe-popoudnie-na.html

[14] http://siostrzana.org/o-nas [dostęp: 28/1/2012].

[15] http://www.afe.bzzz.net/manifest/main.htm [dostęp:

27/1/2012].

[16] Ibidem.

[17] http://crk.wroclaw.pl/index.php?/Aktualnosci/

[dostęp: 2/2/2012].

[18] Virginia Woolf, *Trzy...* , s. 288.

[19] Erving Goffman, *Rytuał interakcyjny* , tłum. Alina Szulżycka, PWN, Warszawa 2006, s. 222.

[20] Ibidem, ss. 222-230.

[21] Ibidem, s. 231.

[22] Pierre Bourdieu, *Dystynkcja. Społeczna krytyka władzy sądzenia* , Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa: 2005, s. 74.

[23] Erving Goffman, *Rytuał...* , s. 233.

[24] Jo Freeman, *Tyrania...*

[25] Erving Goffman, *Człowiek w teatrze życia codziennego* , tłum. Helena Datner-Śpiewak, PIW, Warszawa: 1981, s.131

[26] Freeman, op. cit.

[27] Ch. H. Page, "Bureaucracy`s Other Face", *Social Forces* XXV, s.90; cyt. za: Erving Goffman, *Człowiek w teatrze życia codziennego* , tłum. Helena i Paweł Śpiewakowie, PIW, Warszawa 1981, s. 86.

[28] Erving Goffman, *Rytuał...* , s. 244.

[29] Jo Freeman, *Tyrania...*

[30] Ibidem, s. 295.

[31] Hannah Arendt, *Eichmann w Jerozolimie. Rzecz o banalności zła* , tłum. Adam Szostkiewicz, Znak, Kraków 2010, ss. 399-400.

[32] *Bitwa w Seattle* , reż. Stuart Townsend, 2007.

[33] Jest to fragment sprawozdania z wewnętrznej ewaluacji wspomnianej koalicji, której nazwy nie podaję ze względu na obowiązujące w tej koalicji zasady tajności. Swoją drogą zasady te

byłyby także ciekawym przyczynkiem do dyskusji o niehierarchiczności. Nie przeszkadzają one wielu członkom i członkiniom tej koalicji uważać, że działa ona jednocześnie na zasadzie całkowitej transparentności oraz pokładać w owej transparentności nadziei na utrzymanie niehierarchicznego charakteru koalicji.

[34] Virginia Woolf, *Trzy...* , s. 241.

[35] Ibidem, s. 333.

Anna Zawadzka